**ALLEGATO A**

**al Regolamento recante il sistema**

**di misurazione e valutazione della performance**

METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

La fasi del procedimento sono indicate nella seguente sintetica rappresentazione grafica.

*FASE 2*: AUTOVALUTAZIONE DEL DIRIGENTE SULLE PRESTAZIONI REALIZZATE (GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI)

*FASE 3*: VALUTAZIONE DEL NUCLEO SULLE PRESTAZIONI REALIZZATE DAL DIRIGENTE

*FASE 4*: VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL NUCLEO SULLE PRESTAZIONI E SUL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO DEL DIRIGENTE. DETERMINAZIONE DEL PUNTEGGIO FINALE

*FASE 1*: PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI

*FASE 5*: DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO SPETTANTE AL DIRIGENTE

***FASE 1: Predisposizione del Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO)***

***SCHEDA 1: PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI***

Ciascun Dirigente predispone il Piano Dettagliato degli Obiettivi relativo al Dipartimento di propria competenza, declinando in maniera particolareggiata gli obiettivi generali e specifici contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione, e lo sottopone al Direttore Generale ai fini della sua approvazione.

Per ciascun obiettivo individuato, si procede:

* all’attribuzione di un fattore di ponderazione (“*peso*”), indicante l’importanza relativa che esso assume nell’ambito del complesso degli obiettivi di gestione attribuiti allo specifico Dipartimento;
* all’individuazione delle “*attività*” necessarie al suo conseguimento, con l’indicazione degli eventuali “*fattori di criticità interni o esterni”* che incidono sullo svolgimento delle singole attività;
* alla definizione di appropriati “*indicatori di risultato*” e dei relativi “*valori*”, ossia di misure oggettive che esprimano il grado di raggiungimento dell’obiettivo, in forma di valori assoluti o percentuali, nonché di meri riferimenti temporali, in funzione della natura dell’obiettivo medesimo;
* all’individuazione del “*personale impiegato*” ai fini del conseguimento dell’obiettivo, con la specifica indicazione dell’apporto dei singoli espresso in termini percentuali.

***FASE 2: Autovalutazione del Dirigente sulle Prestazioni realizzate***

***SCHEDA 2: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI***

Ciascun Dirigente effettua la autovalutazione delle prestazioni realizzate dal proprio Dipartimento, alla luce del grado di conseguimento dei singoli obiettivi di gestione.

Per ciascun obiettivo attribuito al Dipartimento, si procede:

* alla descrizione delle attività realizzate in vista del suo conseguimento;
* al confronto tra i “*valori obiettivo*” e i “*valori risultato*” di ogni singolo “indicatore di risultato” precedentemente definito, e alla conseguente misurazione del “*grado di allineamento*” tra i suddetti valori espresso in termini percentuali;
* all’attribuzione di un primo “*punteggio autovalutativo*”, scaturente dall’analisi oggettiva dei “*meri fatti*” verificatisi nel corso del periodo annuale di riferimento (“*valutazione oggettiva*”), sulla base della seguente scala di punteggio:

|  |  |
| --- | --- |
| GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL’OBIETTIVO  (valutazione oggettiva) | PUNTI |
| 100% - obiettivo totalmente conseguito | 5 |
| 80% - obiettivo conseguito in maniera sufficientemente soddisfacente | 4 |
| 60% - obiettivo conseguito in maniera parzialmente soddisfacente | 3 |
| 50% - obiettivo conseguito per metà | 2 |
| 30% - obiettivo conseguito in minima parte | 1 |
| < 30% - obiettivo non conseguito | 0 |

* alla individuazione di eventuali fattori causali che possano aver generato un mancato o parziale conseguimento dell’obiettivo che *non siano imputabili* all’azione gestionale del dirigente, ma ascrivibili a motivazioni di diversa natura, quali ad esempio ritardi e/o inadempimenti di altri uffici o soggetti, interni o esterni all’Ente; alla conseguente eventuale correzione (sempre in sede di “autovalutazione”) del punteggio precedentemente attribuito al grado di conseguimento dell’obiettivo (“*valutazione contestualizzata*”).

***FASE 3: Valutazione del Nucleo sulle Prestazioni realizzate dal dirigente***

***SCHEDA 3: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI***

Il Nucleo, sulla base dell’autovalutazione effettuata da ciascun dirigente e di ogni altro utile elemento cognitivo desumibile da atti o documentazione d’ufficio, sentite e valutate tutte le indicazioni fornite, in contraddittorio, dal dirigente, in ordine ai risultati di gestione prodotti dal Dipartimento di propria competenza, effettua la *valutazione delle prestazioni* sulla base del grado di conseguimento di ogni singolo obiettivo, attribuendo i punteggi finali secondo la medesima suindicata scala di valori.

Infine, attribuiti i punteggi in riferimento ad ogni obiettivo di gestione si procede alla determinazione del punteggio complessivo relativo alle *prestazioni*, attraverso il calcolo della media ponderata dei singoli punteggi, utilizzando i pesi precedentemente definiti per ciascun obiettivo.

***FASE 4: Valutazione complessiva del Nucleo sulle prestazioni e sul comportamento organizzativo del dirigente. Determinazione del punteggio finale***

***SCHEDA 3: VALUTAZIONE DIRIGENTI***

La valutazione complessiva del dirigente investe, come precedentemente indicato, sia l’area delle *prestazioni* realizzate nel periodo annuale di riferimento, sia l’area dei *comportamenti organizzativi* assunti nell’espletamento della funzione dirigenziale. A ciascuna delle due aree è attribuito un fattore di ponderazione (“*peso*”) che consente di pervenire alla valutazione complessiva, definito dal Nucleo nei valori del 60% per l’area delle prestazioni e del 40% per l’area dei comportamenti organizzativi.

VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE

PRESTAZIONI

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

*PESO: 60%*

*PESO: 40%*

Per quanto attiene all’area dei *comportamenti organizzativi*, essa è declinata nelle seguenti singole dimensioni, a ciascuna delle quali è attribuito un fattore di ponderazione (“*peso*”) al fine di pervenire alla loro composizione complessiva.

|  |  |
| --- | --- |
| DIMENSIONI DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO | PESO  (“VALORI BASE”) |
| Capacità di proporre soluzioni innovative | 10% |
| Capacità di gestione delle risorse umane | 25% |
| Capacità di relazione e integrazione funzionale | 25% |
| Soddisfazione del cliente (interno e/o esterno) | 40% |

Circa la determinazione del “*peso*” da attribuire a ciascuna dimensione del comportamento organizzativo, il Nucleo ha ritenuto opportuno definire dei “valori base” di riferimento che possono subire delle leggere variazioni in applicazione ai singoli Dipartimenti, in considerazione sia della natura delle attività lavorative realizzate in seno a ciascuno di essi, sia di contingenti, specifiche esigenze gestionali collegate ad obiettivi di miglioramento organizzativo. In particolare, i valori “peso” possono discostarsi da quelli indicati nella precedente tabella nella misura di 5 o al massimo 10 punti percentuali.

Infine, per la determinazione dei punteggi da attribuire a ciascuna delle dimensioni del comportamento organizzativo si ricorre alla seguente scala di valori.

|  |  |
| --- | --- |
| SCALA DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO | PUNTI |
| Ottimo | 5 |
| Buono | 4 |
| Sufficiente | 3 |
| Mediocre | 2 |
| Scarso | 1 |

DETERMINAZIONE DEL PUNTEGGIO COMPLESSIVO FINALE

Ottenuti i punteggi parziali relativi ai due profili di valutazione, *prestazioni* e *comportamento organizzativo*, si procede alla determinazione del punteggio complessivo finale mediante il calcolo della media ponderata dei punteggi relativi ai profili, utilizzando i pesi precedentemente definiti per ciascuno di essi.

***FASE 5: Determinazione della retribuzione di risultato spettante al dirigente***

La misura delle retribuzione di risultato spettante al dirigente agli esiti del procedimento valutativo risulta determinata attraverso una “*scala di corrispondenza*” tra il punteggio finale complessivo ottenuto e i valori percentuali della retribuzione di risultato. In dettaglio, la traduzione del punteggio finale complessivo nella misura della retribuzione spettante avviene secondo la seguente corrispondenza tra “classi di punteggio” e valore percentuale sulla retribuzione massima prefissata dall’Ente.

|  |  |
| --- | --- |
| CLASSE DI PUNTEGGIO FINALE | PERCENTUALE DI  RETRIBUZIONE SPETTANTE |
| da 0 a 2,49 | 0 |
| da 2,50 a 2,74 | 10% |
| da 2,75 a 2,99 | 20% |
| da 3,00 a 3,24 | 30% |
| da 3,25 a 3,49 | 40% |
| da 3,50 a 3,74 | 50% |
| da 3,75 a 3,99 | 60% |
| da 4,00 a 4,24 | 70% |
| da 4,25 a 4,49 | 80% |
| da 4,50 a 4,74 | 90% |
| da 4,75 a 5,0 | 100% |

Il Nucleo di Valutazione

*(Presidente)*………………………

*(Componente)* .……...……………….

*(Componente)* .……...……………….

**Scheda 1: PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Programma* |  | |
| *Progetto* |  | |
| **OBIETTIVO**  **N° 1/n** |  | **PESO**  **X %**  .................... |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | **ATTIVITÀ PREVISTE** | **FATTORI DI CRITICITÀ**  **interna e/o esterna** |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| ...n |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **INDICATORI DI RISULTATO** | | |
| **N°** | **Descrizione** | **Valori Obiettivo** |
| 1 |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |
| 2 |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |
| 3 |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |
| ...n |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |

PROSPETTO RIEPILOGATIVO OBIETTIVI

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | **OBIETTIVO** | **PESO** |
| 1 |  | x % |
| 2 |  | x % |
| 3 |  | x % |
| ... n |  | x % |
|  | *totale* | 100% |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PERSONALE IMPIEGATO** | | | **% UTILIZZO PER OBIETTIVI** | | | | |
| Cat. | Profilo | Cognome e nome | Ob. 1 | Ob. 2 | Ob. 3 | Ob. n | *totale* |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |

Il Dirigente

.........................................................

**Scheda 2: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**

**(Autovalutazione del Dirigente)**

|  |  |
| --- | --- |
| **OBIETTIVO**  **1/n** |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **ATTIVITÀ REALIZZATE** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **INDICATORI DI RISULTATO** | **Valori Obiettivo** | **Valori Risultato** | **Grado di allineamento (%)** |
| 1 | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |
| 2 | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |
| 3 | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |
| ...n | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL’OBIETTIVO**  (valutazione oggettiva) | **PUNTI** | **AUTOVALUTAZIONE** | **VALUTAZIONE NUCLEO** |
| 100% - obiettivo totalmente conseguito | 5 | □ | □ |
| 80% - obiettivo conseguito in maniera sufficientemente soddisfacente | 4 | □ | □ |
| 60% - obiettivo conseguito in maniera parzialmente soddisfacente | 3 | □ | □ |
| 50% - obiettivo conseguito per metà | 2 | □ | □ |
| 30% - obiettivo conseguito in minima parte | 1 | □ | □ |
| < 30% - obiettivo non conseguito | 0 | □ | □ |
|  | | ***Il Dirigente***  ................................ | ***Il Nucleo di valutazione***  ....................................  .................................... |

|  |
| --- |
| **MOTIVAZIONI ADDOTTE AL MANCATO**  **O PARZIALE CONSEGUIMENTO DELL’OBIETTIVO** |
| ***Il Dirigente***  .............................................. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PUNTEGGIO FINALE ATTRIBUITO ALL’OBIETTIVO 1/n**  (valutazione contestualizzata) | **AUTOVALUTAZIONE** | **VALUTAZIONE NUCLEO** |
| X | X |
|  | ***Il Dirigente***  ................................ | ***Il Nucleo di valutazione***  ....................................  .................................... |

**Scheda 3: VALUTAZIONE DIRIGENTI**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **VALUTAZIONE PRESTAZIONI** | **PESO** | **PUNTEGGIO** | **PUNTEGGIO PONDERATO** |
| Obiettivo 1 | x % |  |  |
| Obiettivo 2 | x % |  |  |
| Obiettivo 3 | x % |  |  |
| Obiettivo ...n | x % |  |  |
| *totale* | 100% |  |  |
| **VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO** |  |  |  |
| Capacità di proporre soluzioni innovative | 15% |  |  |
| Capacità di gestione delle risorse umane | 20% |  |  |
| Capacità di relazione e integrazione funzionale | 20% |  |  |
| Soddisfazione del cliente (interno e/o esterno) | 30% |  |  |
| Capacità di valutare i collaboratori mediante una differenziazione dei giudizi all’interno delle schede di valutazione | 15% |  |  |
| *totale* | 100% |  |  |
| **VALUTAZIONE COMPLESSIVA** |  |  |  |
| PRESTAZIONI | 60% |  |  |
| COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO | 40% |  |  |
| *totale* | 100% |  |  |